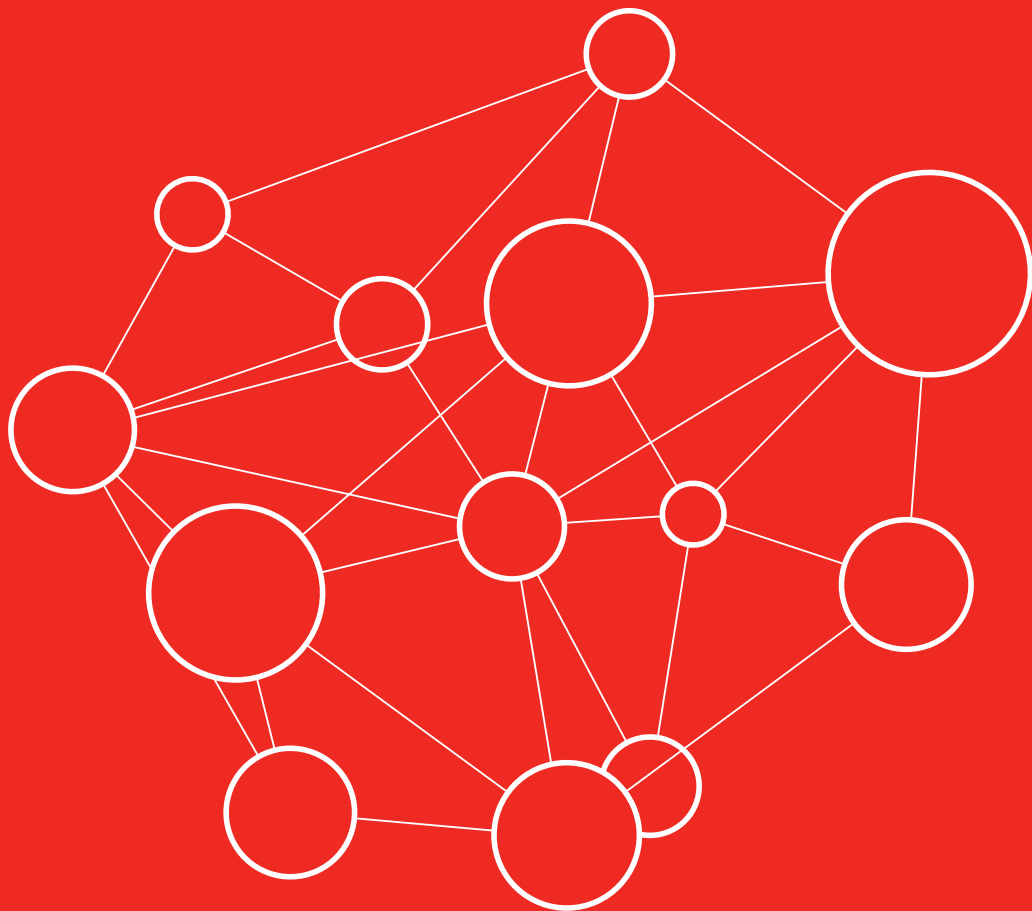


# Forschungsreihe

05/2014



## Erfolgreiche Marktbearbeitung in der digitalen Welt

ACCELEROM AG

# DIE FORTSCHREITENDE DIGITALISIERUNG BETRIFFT BEINAHE JEDES UNTERNEHMEN

Um den Kunden künftig ein konsistentes markentypisches Kundenerlebnis und einen herausragenden Service zu bieten, sind erfolgreiche Unternehmen gefordert, ihre Marktbearbeitung – Marketing, Vertrieb und Kommunikation – neu zu gestalten.

«Wie steuern wir zielführend die Marktbearbeitung in der digitalen Transformation auf einer fundierten Planungs- und Entscheidungsgrundlage?»

## ZWEI ENTWICKLUNGEN SIND AKTUELL PRÄGEND

**DER KUNDE:** Das Informations- und Kaufverhalten sowie die Mediennutzung haben sich in den letzten Jahren über alle Altersgruppen hinweg gravierend verändert. Privat und im Geschäftsalltag. Besser informiert denn je, kommunizieren Kunden auf den unterschiedlichsten Touchpoints on- und offline, jederzeit und überall.

**DIE TECHNOLOGIE:** Cloud Computing, Mobile App und Social Media. Vor kurzem bloss als isolierte Technologien gehandelt, verändern sie heute grundlegend die Spielregeln. Disruptiv entstehen in kürzester Zeit neue Geschäftsmodelle, die mit bis zu zehnmal niedrigeren Kosten eine wesentlich höhere Wertschöpfung generieren und dem Kunden einen deutlich höheren Nutzen bieten.

# IF YOU CAN'T MEASURE IT, YOU CAN'T IMPROVE IT

Trotz und wegen der aktuellen Datenflut ist es für die meisten Entscheider unmöglich, aus den Einzeldaten handlungsrelevante Erkenntnisse für eine präzise Steuerung von **STRATEGIEN, MASSNAHMEN** und **INVESTITIONEN** abzuleiten.

Traditionelle Methoden und Messinstrumente stossen beim Abbilden des ganzheitlichen Kundenverhaltens in der Multichannel-Welt an ihre Grenzen. Zumeist zeigen sie nur einen kleinen Ausschnitt der Realität – und erfassen neue Entwicklungen unzureichend. Welche Touchpoints Kunden tatsächlich nutzen und welche Bedeutung sie haben, bleibt unbeantwortet.

«Wie kommunizieren und interagieren wir heute und morgen mit unseren Kunden schnell, relevant und kostengünstig?»

«Und welche Massnahmen stellen wir ein, da sie nur noch wenig zum Erfolg beitragen und unnötige Komplexität generieren?»

## DIGITALE TRANSFORMATION

**DIGITALE TRANSFORMATION** bezeichnet die Neuausrichtung des Geschäftsmodells auf das digitale Zeitalter zur Steigerung von Reichweite und Betriebserfolg sowie zur Verbesserung des Kundenkontakts. Durch die Orientierung der Marktbearbeitungsstrategie, der Organisation sowie der Prozesse an den digitalen Kunden wird sichergestellt, dass Markenerlebnis und Service in jeder Phase des Informations- und Kaufprozesses bestmöglich ausgestaltet sind.

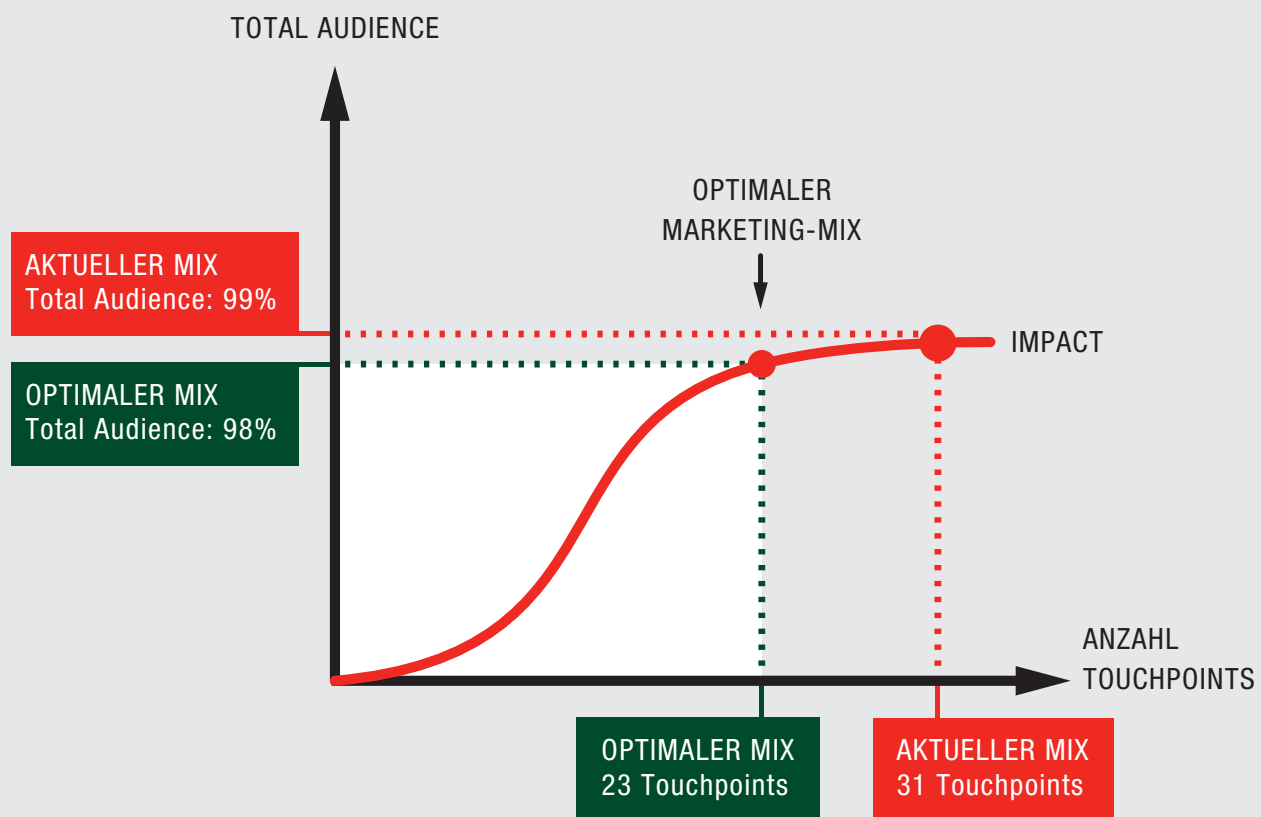
«Die digitale Revolution ist im BtB-Markt in vollem Gange. Sie eröffnet uns völlig neue Möglichkeiten, mit den Kunden zu kommunizieren, 360° Customer Relationship Marketing zu leben und die einzelnen Touchpoints noch besser zu vernetzen.»

**André von Steiger**, Managing Director Unilever Food Solutions – Hersteller für Gastronomie, Gemeinschaftsverpflegung und Lebensmittel-grosshandel

## Praxisbeispiel 1

# WENIGER IST MEHR – AUCH IM MULTICHANNEL-MANAGEMENT

**AUSGANGSLAGE:** Ein national tätiger Einzelhändler will vorhandene Absatzpotenziale im Einzugsgebiet seiner Filialen besser ausschöpfen und die Kundenbindung erhöhen. Mit dem optimalen Marketing-Mix sollen mehr Zielpersonen angesprochen und die Kundenfrequenz gesteigert werden. Das Touchpoint-Audit legt offen, dass aktuell 31 Touchpoints vom Unternehmen verwendet werden.



### AKTIONEN

- Ermittlung des optimalen Marketing-Mix mit 23 Touchpoints bei gleichbleibender Mix-Reichweite (Total Audience)
- Reduktion von 8 wirkungsschwachen Einzelmaßnahmen resp. Touchpoints
- Erhöhung der Budgets für Schlüsselmaßnahmen, damit Wirkungsschwelle überschritten wird

### ERFOLG

- ↗ Marktanteile
- ↗ Servicezufriedenheit
- ↗ Kundenfrequenz

## EIN MESS- UND VERGLEICHBARES TOUCHPOINT-MANAGEMENT HILFT FÜHRUNGSKRÄFTEN DEN ÜBERBLICK ZU BEWAHREN UND SCHNELLER BESSERE ENTSCHEIDUNGEN ZU TREFFEN

**Über 100.** Bereits mittelgrosse Unternehmen managen heute weit über 100 Touchpoints.

**6 von 10.** Nur sechs von zehn Touchpoints werden vom Unternehmen (inside-out) deckungsgleich mit der Kundensicht (outside-in) eingeschätzt.

**30%.** Gesamtunternehmerische Fokussierung und Vernetzung ermöglicht eine Performancesteigerung in der Marktbearbeitung von bis zu 30%.

**17.** Mit 17 Touchpoints kommt ein Kunde beim Kauf eines Produktes oder einer Dienstleistung durchschnittlich in Berührung (vgl. 360TEV, Schweizerische Käuferstudie).

**1+1=3.** Durch eine kombinierte Betrachtung der unterschiedlichen Touchpoints in der Customer Journey (Total Audience Measurement) werden Synergien genutzt.

# DIE STEUERUNGSLOGIK IN DER MULTICHANNEL-WELT

Die Multichannel Customer Journey identifiziert alle Berührungspunkte eines Kunden mit einem Produkt, einer Dienstleistung oder einer Marke in allen Phasen des Kaufprozesses. On- und offline.

## SCHRITT 1: Verstehen, wo die Kunden sind.



DER WEG VON DER AKTIVIERUNG BIS HIN ZUM KAUF UND ZUR BINDUNG FÜHRT ÜBER UNTERSCHIEDLICHE TOUCHPOINTS ALLER KATEGORIEN.

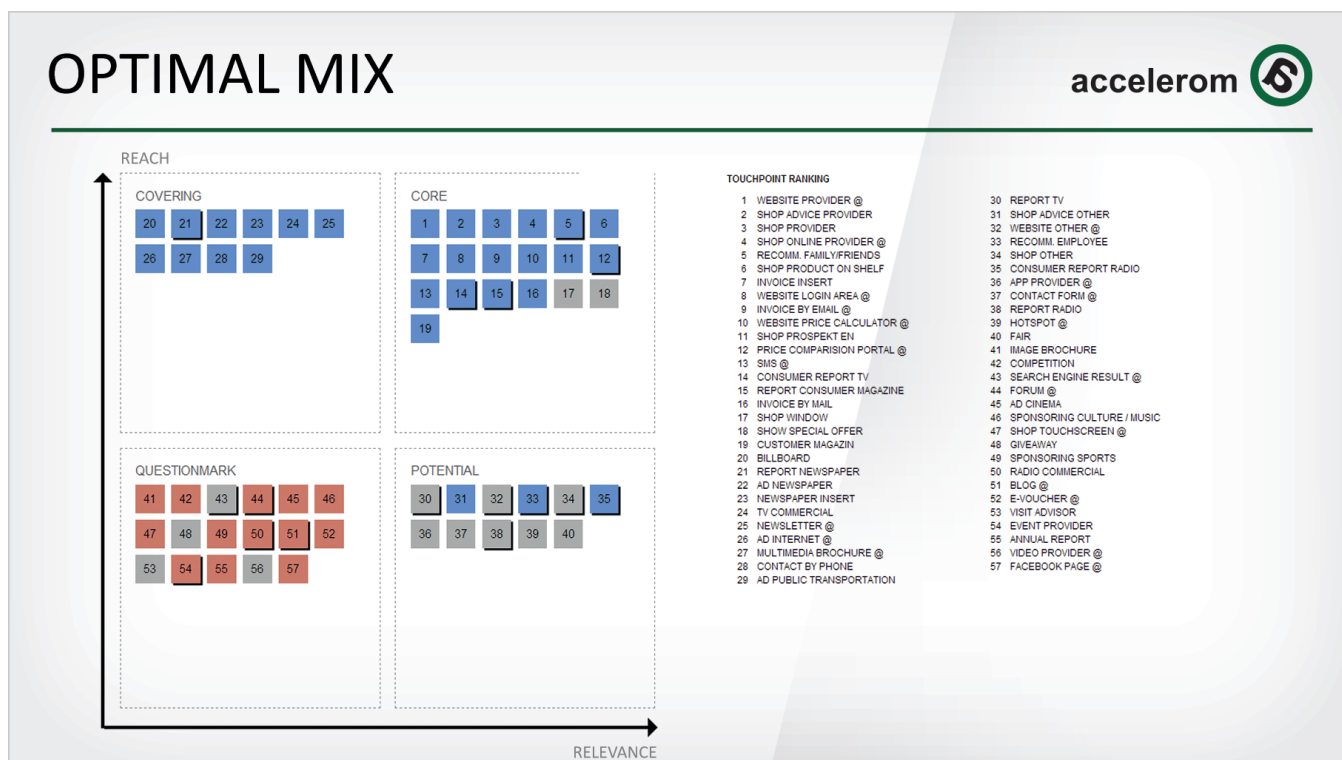
- Owned (blau)
- Paid (rot)
- Earned (grün)

«Die Basis unseres Erfolgs ist die Transparenz über die Bedürfnisse unserer Kunden und ihre Zufriedenheit. Dank der Insights aus der Touchpoint-Analyse können wir das Kundenerlebnis systematisch verbessern.»

**Rena Seiler**, Leiterin Marketing Elektrizitätswerk der Stadt Zürich (ewz) – Markt und Kunden

Ausgerichtet auf die Customer Journey der Zielgruppen wird der optimale Marketing-Mix berechnet. Untersucht werden bis zu 100 unterschiedliche Touchpoints.

## SCHRITT 2: Dort sein, wo die Kunden sind.



### DIE MATRIX LEGT DIE WIRKUNGSSTÄRKSTEN UND WIRKUNGSSCHWÄCHSTEN INSTRUMENTE OFFEN.

- Blau markierte Touchpoints bilden den optimalen Mix. Dieser verankert das Markenerlebnis in den Köpfen positiv und fördert den Abverkauf.
- Grau markierte Touchpoints werden nur von gewissen Zielgruppen genutzt und eignen sich für einen strategiespezifischen Einsatz.
- Rot markierte Touchpoints sind wirkungsschwach und werden von keiner Zielgruppe genutzt. Sie generieren Streuverlust.

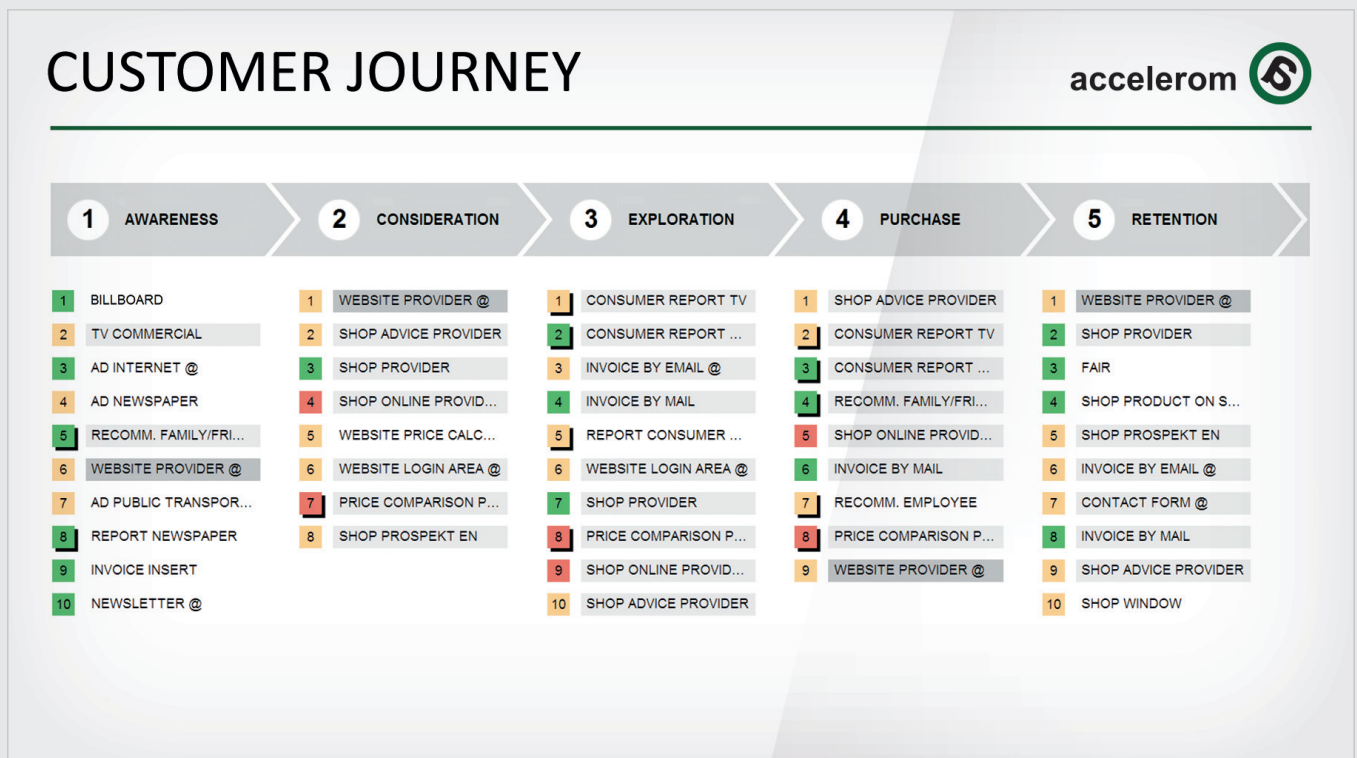
«Mit dem optimalen Marketing-Mix investieren wir zur richtigen Zeit in die richtigen Massnahmen und passen uns erfolgreich dem heutigen Handelsumfeld an. Von der Markenführung bis zum Verkaufspunkt.»

**Jérôme Gilg**, CEO Jumbo-Markt AG – Schweizer Baumarktunternehmen

## Praxisbeispiel 2

# MIT DEN RICHTIGEN TOUCHPOINTS MEHR NEUKUNDEN GEWONNEN

**AUSGANGSLAGE:** Ein Energiedienstleister im freien europäischen Markt erfreut sich über ein ausgezeichnetes Markenimage und eine hohe Kundenzufriedenheit. Allerdings fällt er bei der Neukundengewinnung im Wettbewerb zurück: Die Marke wird bei möglichen Kunden für den Kauf zu selten in Betracht gezogen.



### AKTIONEN

- Customer Journey-Analyse für die Neukundengewinnung mit Wettbewerbsvergleich auf den Touchpoints (Benchmarking)
- Schliessen von Umsetzungs- und Performance-lücken
- Optimierung des Marketing-Mix und der Kontaktkosten

### ERFOLG

- ↗ Marktanteile
- ↗ Neukundengewinnung
- ↗ Tausend-Kontakt-Preis (TKP) um 30% reduziert



# DIE DATENQUALITÄT UND DIE UNTERNEHMENS-INDIVIDUELLEN HANDLUNGSERKENNTNISSE WERDEN ZU ENTSCHEIDENDEN WETTBEWERBS-VORTEILEN, UM DEN VERÄNDERUNGSPROZESS ERFOLGREICH ANZUGEHEN

Einzelbetrachtungen von Instrumenten oder Medien führen zu falschen Rückschlüssen. Erst eine einheitliche Währung macht Massnahmen, Instrumente und Medien vergleichbar.

In einer vernetzten Multikanalwelt ist die Herausforderung, Kombinationen von Touchpoints präzise zu beurteilen. Durch das Total Audience Measurement wird der Massnahmen-Mix in Marketing, Vertrieb, Kommunikation und Service unternehmensindividuell angesteuert.

Eine einfache und verständliche Visualisierung komplexer Zusammenhänge beschleunigt die Umsetzungsprozesse. Durch die gesamtunternehmerische Fokussierung auf die Kundenperspektive wird das gemeinsame Verständnis bereichsübergreifend gefördert und die interdisziplinäre Zusammenarbeit wesentlich gestärkt.

«Das Durchspielen von Mix-Szenarien vereinfacht die Planung von Kampagnen wesentlich. Marketingstrategien können über verschiedene Touchpoints operationalisiert und somit der optimale Media-Mix eruiert werden - von Werbung bis zum POS.»

**Andrys Aardema**, Leiter Marketing Schweiz,  
Rivella AG – Schweizer Getränkehersteller

## EIN GANZHEITLICHES MANAGEMENT DECKT ALLE TOUCHPOINTS AB

**OWNED:** Touchpoints, die dem Unternehmen gehören und deren Botschaften vollständig kontrolliert werden. Z.B. Website, Mobile App, Kundenzeitschrift.

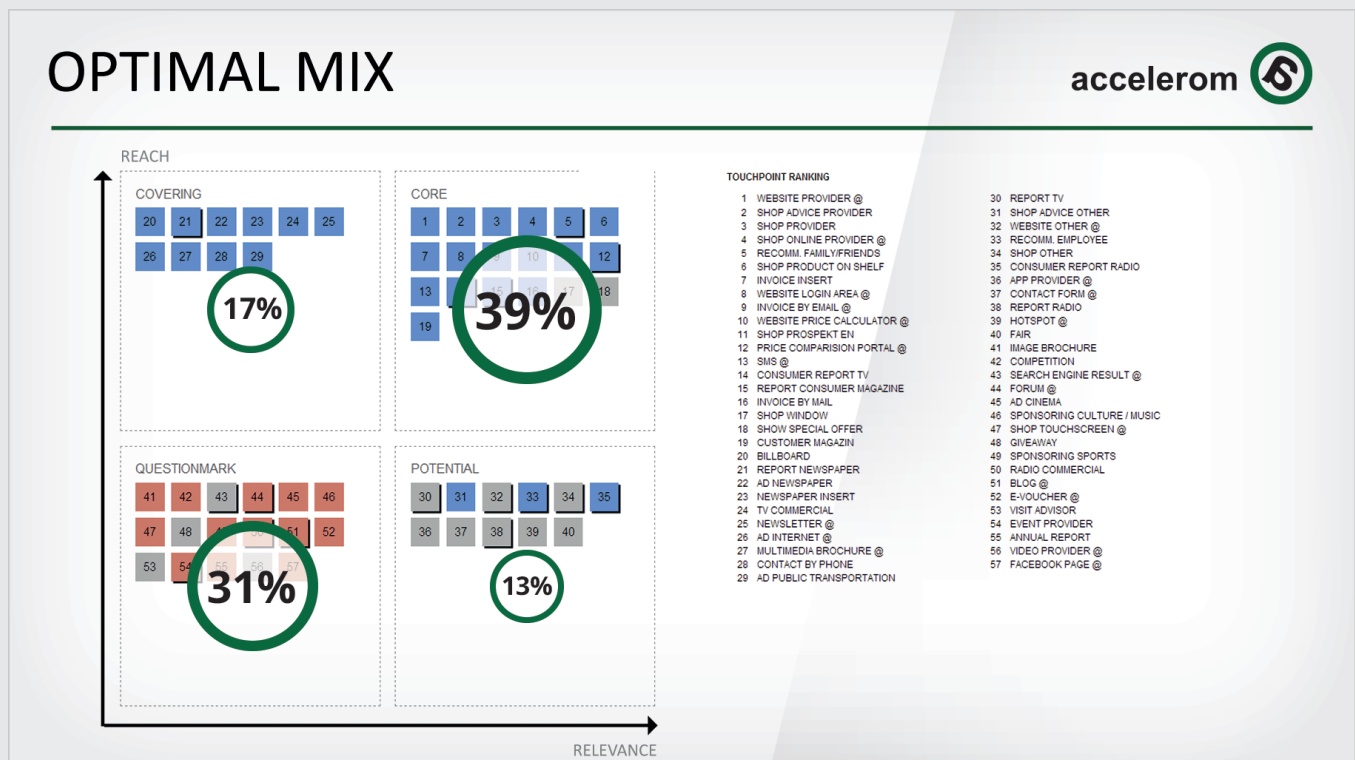
**PAID:** Touchpoints, die über Bezahlung Inhalte verbreiten und deren Botschaften kontrolliert werden können. Z.B. Inserat, Plakat, TV-Spot, Sponsoring.

**EARNED:** Touchpoints, die ohne direkten Einfluss des Unternehmens Botschaften verbreiten. Z.B. Preisvergleichsportal, persönliche Weiterempfehlung, Mitteilungen in sozialen Netzwerken.

## Praxisbeispiel 3

# MARKTSTELLUNG MIT NEUER KÄUFERGENERATION GESTÄRKT

**AUSGANGSLAGE:** Ein Finanzdienstleister setzt sich das Ziel, seine Marktbearbeitung noch stärker auf die neue Käufergeneration auszurichten: den mobilen Omnichannel-Kunden. Eine der zentralen Herausforderungen besteht darin, diese Veränderung mit den gleichen Budgets zu bewerkstelligen. Die Prozentwerte in der Touchpoint-Matrix zeigen die aktuelle Budgetallokation je Quadranten.



### AKTIONEN

- Ermittlung des optimalen Marketing-Mix sowie der IST-Budget-Allokation
- Entwicklung eines 2-Jahresplans für das Transformationsmanagement – u.a. Quick Wins, Innovationen
- Wirkungsorientierte Budgetallokation

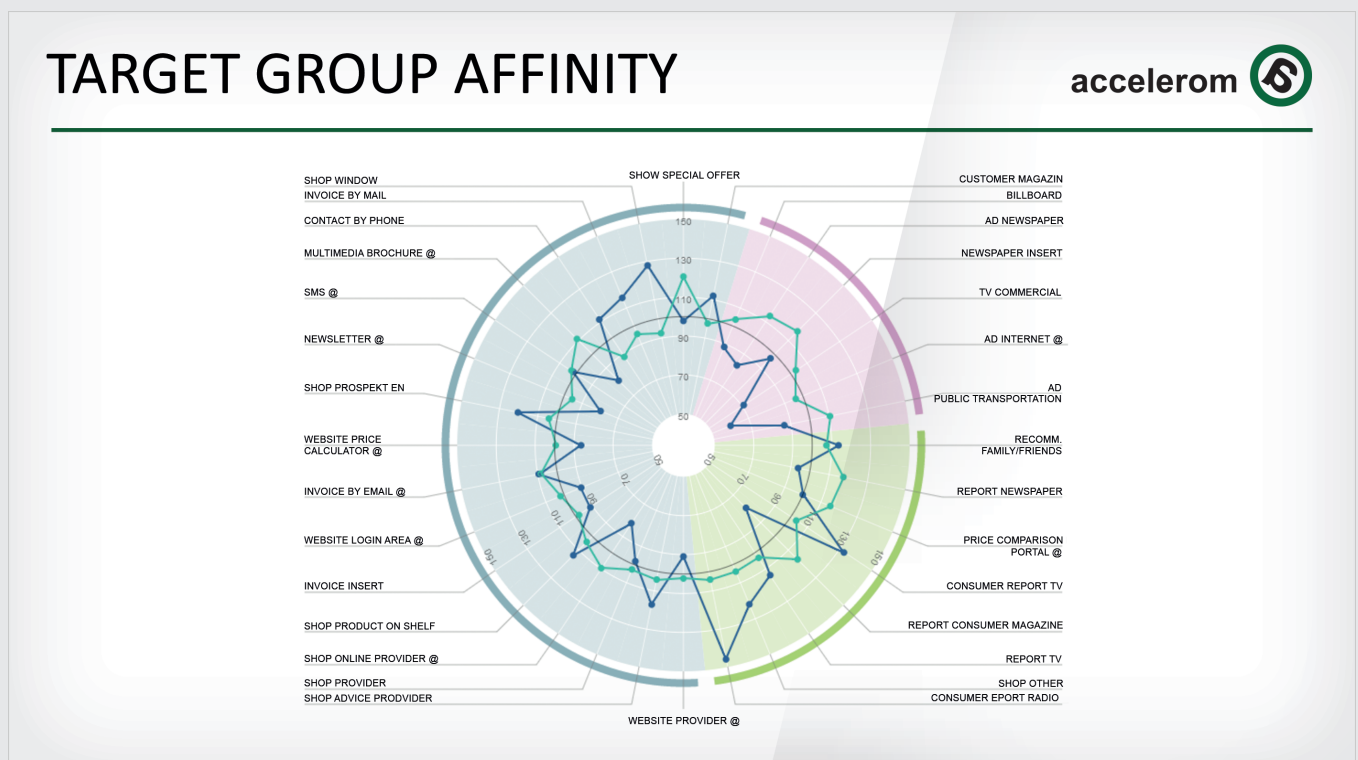
### ERFOLG

- Marktposition
- ROI Marketing-Mix
- Reduktion operativer Komplexität

## Praxisbeispiel 4

# MARKENPOSITIONIERUNG ALS WACHSTUMSHEBEL UMGESETZT

**AUSGANGSLAGE:** Die neue Markenpositionierung eines Konsumgüteranbieters soll lokal und international verankert werden, um die sich bietenden Wachstumsmöglichkeit zu nutzen. Das Markenerlebnis auf den relevanten Touchpoints soll auf zwei Kernzielgruppen ausgerichtet und durch innovative Gestaltungsmöglichkeiten die Zielgruppennähe gestärkt werden.



### AKTIONEN

- Entwicklung eines trennscharfen Zielgruppen-segmentierungs-Modells
- Ermittlung der Zielgruppen-Affinitäten auf den Touchpoints, um Kundennähe zu stärken
- Umsetzung der Zielgruppenstrategien sowie Reduktion wirkungsschwacher Massnahmen

### ERFOLG

- Marktposition bei neuer Zielgruppe
- Markentypisches Kundenerlebnis
- Reduktion operativer Komplexität

## Summary

# EIN PROFESSIONELLES TOUCHPOINT-MANAGEMENT STELLT EINFACH UND RASCH WIRKUNGSTRANSparenZ HER. MESSBAR UND TRACKINGFÄHIG



Die **MULTICHANNEL CUSTOMER JOURNEY** zeigt die Reise der (potenziellen) Kunden auf einen Blick. Sie ermöglicht eine optimale Orchestrierung aller Massnahmen. Owned, Paid und Earned Touchpoints, on- und offline.



Der **OPTIMALE MARKETING-MIX** identifiziert die richtigen Massnahmen und Instrumente, um die Customer Journey der Zielgruppe abzudecken. Er verankert das Markenerlebnis positiv und fördert den Abverkauf.



**MARKETING-MIX-MODELING:** Über eine Planungs- und Modellierungsplattform werden unternehmensspezifisch in Echtzeit Strategien und Kampagnen berechnet. Selbst Mediapläne oder Serviceleistungen können touchpointgenau beurteilt werden.



**ROI-MAXIMIERUNG:** In der Investitionsanalyse wird das Mix-Szenario mit dem höchsten Return-on-Investment in Marketing, Vertrieb, Kommunikation, Media und Service ermittelt.



**ZUKUNFTS-MIX:** Mit den kundenindividuellen Daten werden die Auswirkungen der Digitalisierung aufs Unternehmen berechnet. Für Entscheider werden Erfolgsfaktoren offengelegt.

Accelerom ist ein international tätiges Beratungsunternehmen, das auf ein ganzheitliches Markt- und Markenmanagement spezialisiert ist. Seit nunmehr 10 Jahren verzahnt Accelerom Managementpraxis, crossmediale Marketingforschung sowie modernste Analyse- und Visualisierungstechnologie. Von der Analyse über die «beste Lösung» bis hin zur Umsetzung werden Kunden aus unterschiedlichen Branchen in Fragen rund um die Marketing Performance begleitet. Kern der Arbeit ist die Maximierung der Effizienz und Effektivität bei den Themen:

- Marktbearbeitung
- Markenführung
- Innovation und Transformation
- Investitionssteuerung

Mit seinem innovativen, wissenschaftlich fundierten Lösungskonzept 360°TOUCHPOINT® gilt Accelerom als Vordenker des ganzheitlichen, messbaren Touchpoint-Managements. Die Leistungen umfassen u.a. Touchpoint-Audit, Touchpoint-Analyse, Touchpoint-Tracking sowie Brand Experience Strategie.

**PRAXISBEWÄHRT:** Zu den Kunden zählen Mittelstandsunternehmen wie multinationale Konzerne, die Fortune Global 500 sowie der öffentliche Sektor – lokal und international, im B2C wie auch im B2B-Segment.



**Universität  
Zürich** UZH

**WISSENSCHAFTLICH VALIDIERT:** Accelerom kooperiert im Rahmen von Forschungs- und Praxisprojekten zum Thema Touchpoint-Management mit dem Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich (IPMZ).



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Kommission für Technologie und Innovation KTI**

**QUALIFIZIERT INNOVATIV:** Accelerom engagiert sich in Forschungsinitiativen der Kommission für Technologie und Innovation. In Zusammenarbeit mit Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft werden die einzigartigen Crossmedia-Analyseverfahren und innovativen Management Tools kontinuierlich weiterentwickelt.

© Accelerom AG – Christoph Spengler, Isabel Imper, Jeannine Egi, Marie-Theres Hosp, Dominic Illi.

## GfM-Forschungsreihe

In Zusammenarbeit mit Experten aus der Wissenschaft und der Praxis nimmt die GfM eine führende Rolle in der Forschung im Bereich marktorientierte Unternehmensführung in der Schweiz ein.

Die GfM-Mitglieder erhalten die wichtigsten Ergebnisse der von der GfM unterstützten Forschungsprojekte in der Publikation «GfM-Forschungsreihe» zugestellt.

- 01/2013 Schlüsselrends 2013
- 02/2013 Haben, Greifen, Sein
- 03/2013 Pricing Power
- 04/2013 Crowdsourcing
- 05/2013 Turbulente Zeiten für CMOs
- 06/2013 Social Currency
- 01/2014 Trend-Report 2014
- 02/2014 Branchen-Revolution durch neue Geschäftsmodelle
- 03/2014 Der Herausforderung begegnen
- 04/2014 Hidden Champions Switzerland

Unter dem Link <http://www.gfm.ch/de/forschung/forschungsreihe/> können Sie die GfM-Forschungsreihen der vergangenen Jahre kostenlos downloaden.



Schweizerische Gesellschaft für Marketing, Löwenstrasse 55, 8001 Zürich  
Telefon +41 (0)44 202 34 25, Fax +41 (0)44 281 13 30, [www.gfm.ch](http://www.gfm.ch), [info@gfm.ch](mailto:info@gfm.ch)